

**Autor**

Josep Maria Canyelles i Pastó  
*Responsabilitat Global*

**D'un temps ençà, les empreses han desenvolupat polítiques de responsabilitat social (RSE) mitjançant les quals han integrat inquietuds i sensibilitats de la societat per la seva gestió. Aquestes polítiques afecten tots els àmbits de la gestió empresarial i poden integrar la matèria lingüística.**

Habitualment les polítiques públiques de normalització lingüística han posat l'accent en les dimensions jurídiques, educatives i sociològiques, amb l'expectativa que la incorporació de la normalitat lingüística en el si de l'empresa fos el resultat d'una normalitat social. A la lentitud i la dificultat d'aquest procés, s'hi afegeix la lògica actual de l'economia, marcada per un poder més gran de les grans corporacions globals i una interrelació més forta de tots els processos productius.

La força d'aquestes tendències fa necessari prendre nous punts de vista que cerquin la manera d'introduir la promoció de la llengua en els mateixos ressorts i mecanismes de la lògica empresarial. En aquest sentit, la responsabilitat social de les empreses (RSE) obre una porta de gran interès, que permet no posar el focus tan sols en la dimensió externa de l'empresa, els productes i els serveis resultants, sinó també en la manera com internament l'empresa atén les singularitats de la diversitat cultural i lingüística.

### **Què és la RSE?**

Des de fa uns quants anys, algunes empreses han anat desenvolupant polítiques de RSE per mitjà de les quals integren inquietuds o sensibilitats de la societat en la seva gestió i la seva conducta corporativa.

La RSE és una política d'empresa segons la qual una organització incorpora estratègicament en els seus processos de creació de valor els interessos i les inquietuds dels agents que legítimament prenen part en el seu interès (accionistes, treballadors, clients, ciutadans, proveïdors, finançadors, reguladors, agents socials, organitzacions socials...) i específicament és un compromís amb la sostenibilitat global (ambiental, social, econòmica).

Per aquesta via, les empreses desenvolupen un respecte més profund i compromès envers els drets humans, envers la sostenibilitat ambiental o envers altres drets socials, culturals o econòmics, i alhora aconsegueixen veure millorada la seva

posició en la societat, fet que té una repercussió en el mercat.

El desenvolupament de la RSE ha sorgit, doncs, del cor del món empresarial, però el sector públic ràpidament n'ha percebut el potencial. I és així que la mateixa Unió Europea concep la RSE com un dels eixos que es deriven de la seva estratègia de desenvolupament empresarial conformada a la Cimera de Lisboa.

La RSE incorpora un factor de complementarietat entre interessos ben diversos que avui es poden veure mútuament reforçats i que donen lloc a sinergies altament productives. La RSE pot fer sorgir un espai de col·laboració entre sectors: empreses, administracions públiques i organitzacions no lucratives poden afavorir-se mútuament en pro d'un benefici per a la societat, fins a parlar de *territoris socialment responsables*.

### **Diàleg i rendició de comptes**

Aquestes són dues de les característiques «fortes» per a comprendre millor l'enfocament RSE. No parlem d'una ètica empresarial definida segons els valors de la propietat, sinó d'uns processos de diàleg amb els partprenents (parts interessades o *stakeholders*), és a dir, «aquell grup, persona o organització que té alguna mena d'interès al voltant de les operacions o l'existència d'una determinada organització, especialment quan aquesta reconeix que té una obligació moral envers aquella».

Una altra característica rellevant és que la RSE comporta comunicar les polítiques i les realitzacions, ja que la transparència és un dels principis més rellevants de les polítiques de RSE. Els informes de sostenibilitat han tingut tradicionalment en compte tres camps com a guia per a reportar-ne l'acompliment: social, ambiental i econòmic.

### **Limitacions del poder clàssic**

Les Nacions Unides han explicitat que els estats ja no podran, tots sols, fer pre-

valer els drets humans al món, i que ja no n'hi ha prou amb anar a cercar el suport o la complicitat de les empreses. El que cal va molt més enllà: es tracta que les empreses —avui globalment molt més poderoses— esdevinguin per voluntat pròpia i de manera integrada a llur pròpia estratègia de negoci i de posicionament, uns agents en la defensa i en la promoció dels drets humans en els llocs on operin o impactin, ja sigui directament o per mitjà de la seva cadena de proveïment.

Aquesta lògica de l'acceptació del poder creixent de les empreses, tant per part del mateix sector privat que accepta la responsabilitat que se'n deriva, com del sector públic que defineix noves polítiques públiques que incorporin conceptes de governança, i com per part del sector social, que va més enllà de les col·laboracions puntuals per fomentar diàlegs transparents i partenariats estratègics.

De la mateixa manera, cal acceptar la limitació dels poders públics a l'hora de fer prevaler els drets lingüístics. El joc no es pot limitar a un poder públic que defensa els interessos de la població davant unes empreses que sols es mouen per criteris de mercat. Cal incorporar altres dimensions a partir de la complexitat més gran dels mercats, de la relació entre les parts i de tot el concepte de RSE.

En aquest context, ja no es pot pretendre un model basat en la normativa i la reclamació, sinó que, per damunt d'aquesta base necessària, cal configurar un nou model que incorpori la responsabilitat —en aquest cas lingüística— davant la societat i la comunitat, i atenent al fet que l'impacte no és merament lingüístic sinó que també genera impactes socials, culturals i econòmics. La llengua afecta drets individuals i col·lectius, però també la cohesió social i el desenvolupament d'un model socioeconòmic.

### **Estratègia d'empresa**

Som en un entorn caracteritzat per la societat del coneixement, la mundialització i la complexitat: els problemes i reptes són complexos i requereixen solucions complexes. Avui el context ha canviat tant que ha obligat l'empresa a transformar-se. Ha de canviar fonamentalment; no la seva políti-

ca de màrqueting o de vendes o de recursos humans... Les organitzacions han de modificar el seu ADN!

Ara mateix assistim a un canvi important en la relació empresa-societat, i veiem que models clàssics de mecenatge deixen pas a noves maneres d'entendre aquesta relació, a partir de models de RSE. Certes pràctiques de mecenatge cultural per part d'algunes empreses locals van respondre a una vocació personal, absolutament deslligada del model de negoci. Quan uns altres socis entren a l'empresa, tot ha de prendre unes prioritats més ajustades a l'estratègia empresarial. Certs canvis d'actitud potser no s'han d'interpretar com a tals sinó com que mai no hi havia hagut una incorporació d'aquestes pràctiques al model de negoci i a l'estratègia empresarial.

### **Bon govern en relació amb la comunitat**

La implicació comunitària és una constant dins els compromisos que les empreses expliciten en les memòries de sostenibilitat. Si bé no pren la força dels aspectes ambientals o laborals, en la mesura que aquests afecten la gestió de riscos més propers a l'empresa, el bon desenvolupament de la comunitat afecta el mateix desenvolupament del negoci allí ubicat, i alhora permet a l'empresa mostrar la bondat dels seus compromisos responsables.

Tot i així, aquesta és una matèria en què la discrecionalitat a l'hora de gestionar-la és més evident. Així com en altres aspectes hi ha lleis que cal complir —i, si es vol, superar—, en la implicació de la comunitat el marge d'actuació per part de l'empresa és absolutament lliure, o gairebé, si el limitem en el sentit que el sentit comú ens indica que caldria atendre les prioritats que mostri objectivament la comunitat mateixa.

Parlar de diversitat no ens porta només a parlar de la societat; també ens porta a parlar de l'empresa, ja que de fet aquesta és un repte per a l'empresa. La diversitat real que es dona cada cop més a l'interior de les organitzacions, com a reflex de la complexitat social i també de la globalització de les empreses, genera nous reptes pel que fa a la gestió interna dels recursos humans.

## Gestió de proveïdors

La cadena de proveïment és un element clau en la presa de decisions empresarials. Moltes empreses cerquen diferenciar-se per l'estratègia competitiva, i intenten evolucionar cap a un model de creació de confiança amb els proveïdors i amb una capacitat de creació de valor conjunta, compartint estratègies, millorant la qualitat, i avui dia, també compartint o aproximant les cultures organitzatives, les filosofies, els valors, els codis ètics, etcètera.

Un aspecte fonamental, doncs, que cal tenir en compte en la promoció de la llengua és la rellevància que pot tenir el factor cadena en un sector o per a una empresa en concret, per tal d'adequar l'estratègia a aquest condicionant. Amb vista a marcar-se un objectiu, pot ser oportú abordar tota la cadena al complet més que no pas una sola empresa aïlladament.

Incorporar la llengua als requeriments i al marc de relacions es fa difícil en un entorn cada cop més globalitzat, però tampoc no s'ha procurat prou. El cas més conegut seria la demanda de les administracions públiques d'exigir el català en els productes adquirits.

No sempre és un criteri explícit i, quan ho és, poques vegades és prou analitzat en profunditat. S'elabora una plataforma tecnològica i els textos són en català, però les denominacions dels dominis es mantenen en castellà. S'encarreguen uns trens i els adhesius informatius són en català, però el plafó del maquinista és completament en castellà. Poden semblar anècdotes, però són un senyal inequívoc de la manca d'aprofundiment en la matèria dins la cadena de subministrament. I, com a conseqüència, no ajudem els proveïdors a desenvolupar una cultura de la millora en l'adequació lingüística.

En una perspectiva RSE, no n'hi hauria d'haver prou amb un resultat catalanitzat sinó que caldria plantejar-se la millora de la capacitat del proveïdor. D'aquesta manera no solament compliríem allò que la normativa ens exigeix, sinó que seríem responsables socialment millorant les competències, les capacitats i la cultura interna del proveïdor per a quan hagi d'actuar amb alguna altra empresa catalana o amb la mateixa en el futur.

## Clients i públic

Si bé fa uns quants anys semblava que tot es limitava a competir pel preu o per la relació qualitat/preu, avui el panorama estratègic és molt més ric, fruit de la gran competitivitat, l'exigència més gran dels clients i també l'àmplia segmentació i diversitat de les demandes que fan els clients.

En l'anàlisi de l'empresa industrial qualsevol despesa era un cost, i afegir una llengua, per més que pogués ser un cost marginal, sempre era un factor més que calia tenir en compte en les despeses. Avui, la llengua ha de ser considerada com un component o atribut més que ajuda a diferenciar, a crear complicitat, a millorar el servei, a aportar valor en definitiva. Malgrat que encara són pocs els consumidors que prenen en consideració altres criteris més enllà del preu i la qualitat en la seva compra, la tendència és a incorporar-los.

La gestió del multilingüisme —aspecte en el qual el nostre país podria excel·lir— és un instrument bàsic perquè cada client se senti tractat individualment, i és una mostra de com la tecnologia ajuda a esdevenir més responsables socialment, com altres tecnologies ajuden a ser més responsables ambientalment.

## Cedir l'opinió als clients

Alguns cadenes deixen a cada comerç que decideixi lliurement si posen el rètol informatiu en castellà o en la llengua de la comunitat autònoma, segons allò que creuen que el seu públic majoritari espera trobar-hi. En tot cas, és una decisió en mans de la persona encarregada de la superfície o del director o directora de l'oficina. En certs casos pot succeir que aquestes decisions es democratitzin, s'alliberi l'empresa de tota responsabilitat i s'atorgui als clients la responsabilitat.

Per a afrontar reptes d'aquestes característiques, cal que tota la població estigui sensibilitzada, però sobretot que no hi hagi actituds negatives en la població no catalanoparlant. Caldria trobar un ambient com el que va propiciar que es pogués implantar la immersió lingüística amb la complicitat de tota la comunitat educativa. Lluny d'entendre's com un risc, aquests mecanismes s'haurien de

veure com una manera de refer les necessàries complicitats entre sectors no catalanoparlants tant de l'antiga com especialment de la nova immigració.

Aquesta és una oportunitat excel·lent, davant la qual caldrà veure si la societat catalana està preparada o bé creurà que ha de delegar les seves responsabilitats en els poders públics. Depèn de quina sigui o no sigui la fortalesa de la societat catalana en el seu compromís lingüístic, aquest nou marc es podria girar en contra, ja que les empreses sempre esgrimiran el dret de tria del consumidor.

### **Treballadors**

Els treballadors també són una part interessada, com a individus subjectes a uns drets i que tenen unes legítimes expectatives damunt l'organització; els treballadors com a ciutadans que col·laboren en l'èxit de l'empresa i que esperen que, en el nou context social i organitzatiu, les seves singularitats es vegin cada cop més reconegudes i respectades.

Entre els mercats en què es mou l'empresa hi ha el mercat laboral, el mercat del talent. I avui les empreses miren de prendre-hi posicions des del punt de vista de la seva imatge i les seves virtuts. El respecte a la persona ja no es pot limitar a visions centrades en drets laborals. Aquests continuen sent fonamentals, però no han d'ocultar la necessitat d'aprofundir en altres drets de base cultural i social, i entre aquests, els drets lingüístics, que prenen una dimensió vinculada a la satisfacció i l'autoestima absolutament congruents amb les necessitats de la societat desenvolupada i les empreses de la societat del coneixement.

Els treballadors podrien mostrar la seva desafecció a unes polítiques de comunicació interna que discriminin la llengua pròpia, ja que les empreses amb una millor gestió disposen de canals per a captar la insatisfacció i analitzar-la. Tanmateix, és possible que el personal no ho posi de manifest perquè consideri que no és allò que se n'espera, o bé perquè es podria entendre com una reclamació no ajustada als nous requeriments de l'empresa global. Poder canviar aquesta percepció dels treballadors seria una palanca de canvi intern des de la sensibilitat que algunes empreses poden mostrar en la

conciliació de valors i actituds.

Entre els criteris que es tenen en compte per triar una *best workplace* (salari, contractació, conciliació de vida laboral i familiar, flexibilitat, ajuts socials, desenvolupament professional, reputació...) no hi apareixen aquests aspectes. La qüestió seria: hi ha bons professionals a Catalunya que entre els seus criteris de selecció d'empreses incorporin els aspectes lingüístics? Pot passar que cert talent prefereixi el sector públic o el no lucratiu per un seguit de factors i valors entre els quals hi ha el respecte a la identitat cultural? Si la resposta és afirmativa vol dir que hi ha empreses que potser perden talent i que determinats estàndards de mesura no ho han incorporat en els seus criteris.

### **Administració**

L'Administració pública encara pensa massa en termes de normatives, i quan se n'aparta tendeix a creure que amb l'ús dels diners públics pot aconseguir els seus objectius; però avui no tot és tan fàcil, ja que ni les lleis tenen garantida l'eficàcia si no són raonables, i fins i tot el concepte de la transferència econòmica perd capacitat d'eficàcia.

Si l'Administració vol fer possible que les empreses del territori puguin complir les expectatives del sector públic, i alhora que aquestes empreses puguin esdevenir més competitives, cal que es plantegi des d'un procés d'acompanyament que creï confiança i en què no hi hagi postures tancades. L'ideal seria que un interlocutor de promoció econòmica pogués dialogar sobre aspectes complets, incloent-hi la matèria lingüística, sense que perdés protagonisme, però situant-la dins de la realitat del sector i l'empresa.

Aquesta és la via oposada als marcs legals, però sense entrar-hi en contradicció ja que els marcs legals continuen sent necessaris; però l'acció de l'Administració es planteja des del diàleg integral més que no pas des de l'acció punitiva (que quan calgui també ha de fer el seu efecte).

### **Comunitat**

La comunitat ha d'actuar en coherència si es vol que el sector empresarial desenvolupi la carta de la normalització. La pitjor

percepció que es pot endur una empresa acabada d'arribar és que la defensa dels drets lingüístics forma part d'un objectiu merament administratiu i que pren, a més, una connotació política.

Hi ajuda ben poc el fet que algunes grans ONG tenen un comportament absolutament mancat de respecte lingüístic. O bé que, quan entren dins el mercat per vendre productes de comerç just, copiïn el que fan la majoria d'empreses, actuin sense cap ètica lingüística i etiquetin arreu solament en castellà, malgrat els exemples de cadenes com Eroski, que sense cap problema etiqueten en les quatre llengües de l'Estat.

Alhora, les entitats especialitzades en la defensa dels drets lingüístics tenen un paper fonamental en un model de gestió de la RSE ja que conformen un dels partprenents bàsics, en tant que exerceixen la pressió i la denúncia pública que sovint la mateixa Administració no pot fer, al mateix temps que tenen la legitimitat d'actuar en representació d'una part de la societat

Una via interessant per la qual grups socials han fet valer els seus punts de vista ha estat la de l'activisme accionarial. Aquest és un model que no està encara gaire desenvolupat, que té dificultats evidents i que solament es pot aplicar de manera exemplar en alguna empresa escollida específicament, però que en canvi ha demostrat la capacitat de causar reaccions. Un cas proper va ser l'entrada de l'ONG SETEM a l'accionariat d'INDITEX i la seva intervenció en la Junta General d'Accionistes demanant informació i explicacions.

### **Nouvinguts**

Per a una persona nouvinguda el coneixement ràpid de les dues llengües serà un gran avantatge i una porta per a una mobilitat laboral més gran i un bon progrés social. El paper que pot dur a terme l'empresa des d'aquest punt de vista és molt rellevant per garantir l'èxit de les persones, la normalització dels col·lectius i la garantia de la cohesió i el benestar social. Una empresa responsable amb la seva comunitat ha de desenvolupar un paper no sols favorable sinó plenament proactiu amb la integració en tots els àmbits i també el lingüístic.

L'empresa pot exercir un rol motivador i facilitador. Per això, cal identificar aquests comportaments com a bones pràctiques i posar-los en valor, i definir un missatge per a les pimes, com a base de la nostra activitat productiva i laboral: per a una petita empresa, ser responsable socialment no vol dir que faci informes de sostenibilitat o que una empresa de serveis intenti mesurar el CO<sub>2</sub> que emet; la responsabilitat adequada a la seva intervenció vol dir actuacions com ara acollir estudiants de pràctiques, contractar sense discriminacions o facilitar la integració sociocultural dels nouvinguts.

Hi ha empreses que fomenten la millora dels coneixements de la comunitat, en països on fa falta per raó de manca d'estructures públiques. Quan en una comunitat com Catalunya, malgrat l'existència d'un sector públic potent, es produeixen canvis socials importants per l'arribada de molta immigració, la capacitat d'incorporar la totalitat del col·lectiu i generar cohesió social és més limitada. En aquests casos, i per la rellevància social que comporta, tant per a la comunitat com per a les persones concretes, l'esforç de les empreses per facilitar aquesta integració, amb mesures com la millora de les capacitats lingüístiques amb la llengua del territori, formaria part de la seva RSE.

### **Apuntar vers l'estratègia complexa**

Des d'aquest punt de vista, la promoció de la llengua cal vincular-la a altres requeriments o oportunitats que permetin donar valor social al compromís empresarial o alinear-lo amb l'estratègia interna.

Tant la societat com l'empresa han tendit a fer-se més complexes. Alhora la defensa de la llengua s'ha simplificat. Possiblement ara es poden tornar a posar en valor, de manera actualitzada i encara als nous reptes, tot un seguit de valors que s'hi associaven referents a la seva capacitat d'integració i cohesió social.

Ara per ara, hem arribat a un punt en què ens sembla més raonable i adequat al funcionament empresarial exigir a una companyia un resultat concret (per exemple, la introducció del català en l'etiquetatge) que no pas intentar convèncer-los de la rellevància social del seu bon comportament lingüístic envers el país.

Tanmateix, per a algunes empreses més sensibles, i específicament per a les que gestionen proactivament la seva RSE, les condicions poden haver canviat substancialment, fins al punt que no és tan efectiva la demanda d'un resultat concret com un procés de diàleg i comprensió que afronti la complexitat de la llengua i el seu impacte en la cohesió social del territori.

Pel que fa a les empreses, difícilment podem esperar que acceptin formar part d'una causa lingüística, si no és que aquesta va molt estretament lligada a qüestions socials. Les empreses sols poden prendre la llengua com un fet amb una mínima consideració si la llengua és un factor més d'un model de desenvolupament en què se'ls proposa de participar. La lògica empresarial actual refusa tot allò que no és estratègic i més encara allò que porta riscos associats o que pot ser objecte d'interpretacions diverses. El camí passa per implicar les empreses en projectes estratègics en què tothom surt guanyant i que indirectament comporten l'enfortiment de la llengua. Un exemple a petita escala pot ser facilitar la integració dels nouvinguts i alhora millorar el clima laboral per mitjà del voluntariat lingüístic corporatiu.

Aquí, sols s'hi arribarà generant un diàleg des de les posicions comunes. El model de diàleg entre empreses i entitats socials que més rendiments dona ja no és tant el de l'ONG que truca a la porta de l'empresa per protestar o per demanar diners. El model més adequat a la nova societat és el de l'empresa i l'ONG que col·laboren en la creació de riquesa conjunta. Primer creen confiança mútua i, després, partint d'un gran objectiu compartit fonamentat en la creació de riquesa, miren com aborden els diferents aspectes.

Finalment, hem manifestat que cal integrar la matèria lingüística en el marc conceptual de la RSE. Però volem acabar aquesta reflexió defensant que cal construir un pacte social sobre la llengua i l'enfortiment de la comunitat entre totes les parts a Catalunya que impliqui uns compromisos recíprocs d'acord amb un model de país i de relació entre les parts: empreses, administracions, organitzacions socials, ciutadania, immigració...

